

フランス人のグローバル化に対する階層別認識の 相違と企業のマーケティング戦略

——フランスマクドナルド社を事例として——

French Recognitions toward Globalization
and the Marketing Strategy

—— a case study of McDonald's in France ——

根 岸 圭 子

Keiko Negishi

目 次

はじめに

第1章 グローバル化へのインテリ層を中心としたフランス人の反発

第1節 アメリカ文化の象徴“マクドナルド”への襲撃

第2節 アメリカ批判から反グローバリゼーションへ

第2章 グローバル化への一般大衆を中心としたフランス人の適応

第1節 マクロ的見地からの考察

第2節 ミクロ的見地からの考察

第3章 フランス人のグローバル化への適応がフランス文化にもたらす影響

第1節 フランスの伝統的食文化喪失への危機

第2節 フランス食文化の「マクドナルド化」がフランス文化にもたらす影響

第4章 新しいフランススタイルのビジョン模索への動き

おわりに

はじめに

農民同盟の幹部ジョゼ・ボベによる地元のマクドナルド店襲撃事件に端を発して、かねてからフランス人の中にあるアメリカ批判に火がついた。しかし、今回の動きは、単なるアメリカ批判では終わらず、フランス文化を脅かすアメリカ主導のグローバリゼーションに対する抵抗である。こうした動きは、インテリ層を中心にフランスの政治家をも巻き込み国をあげての反グローバル運動へと発展していくが、他方、フランス一般大衆の間では、意識下においてはグローバル化がもたらす影響について漠とした不安を抱いているとしても期待感の方が概して強く、むしろ現実の生活においては、経済システムのみならず、政治的、文化的に様々なものをアメリカから受け

入れつつある。本論文は、まず、こうしたフランスのインテリ層・一般大衆間のグローバル化に対する階層別認識のギャップを検証するにあたり、アメリカ文化の象徴として襲撃事件の対象となったマクドナルド社⁽¹⁾を事例にあげ、“マクドナルド”がいかに、フランスの一般大衆の間に溶け込んでいったのかその戦略をマーケティングの視点から探る。そして、フランス一般大衆の“マクドナルド”の受容、すなわちアメリカ主導のグローバル化への適応が、フランス文化にもたらす影響について考察していきたいと考える。さらに、アメリカ主導のグローバリゼーションの趨勢に対して、若きフランスの有職者やエリート層を中心に、アメリカ主導ではない、しかし従来のフランス文化にも固執しない新しいフランススタイルのビジョンを構築しつつあることを紹介し、フランス同様、アメリカ主導のグローバリゼーションの傘下に置かれつつある日本への教訓としたいと考える。

第1章 グローバル化へのインテリ層を中心としたフランス人の反発

第1節 アメリカ文化の象徴“マクドナルド”への襲撃

1999年8月、中小農家組合「農民同盟」の幹部ジョゼ・ボベが、南仏のミヨーでマクドナルドの店舗を襲撃した。8月12日の朝、ボベを中心にミヨー南部で建設中であったマクドナルドの店舗の壁を取り外し、スプレーで落書きをするなどしたのである。ボベは、“マクドナルド”はジャンクフード⁽²⁾の象徴であり、フランスの伝統やフランス文化そのものを脅かしつつあるアメリカ主導のグローバリゼーションが生んだ製品であると主張した。翌年の6月末、地元のマクドナルドを襲撃した罪で訴えられたボベの第一公判が行われることになったミヨーには、ボベの主張に賛同した1万5000人もの人々がヨーロッパ各国から集まり、反グローバル化を叫ぶデモが繰り広げられた⁽³⁾。

そもそもボベによるマクドナルド襲撃事件の直接の引き金となったのは、WTO（世界貿易機関）の決定であった。昨今フランスがアメリカ産の成長ホルモン飼育牛肉を輸入禁止としたことに対抗して、アメリカ側が産地南仏ミヨーの青カビ入りチーズ‘ロクフォル’や‘フォアグラ’等に輸入関税をかける決定を下した。これに対してWTOは、フランスが、アメリカ産の成長促進ホルモン飼育牛肉の受け入れを拒否することは、科学者がその危険性を何ら証明できていない限り、全くの保護貿易主義であり、かくしてフランスがその禁を解くまで相応の報復が課され

(1) 世界120カ国に進出している世界最大のファーストフード・レストランである。全店舗（2万8000店舗以上）の約半分はアメリカ以外にあり、フランチャイズ方式で成長してきた。各店舗のメニューはハンバーガー、フライドポテト、チキン、飲料、デザートでほぼ統一されており、味も基本的に画一化されている。

(2) 高カロリー・低栄養価のインスタント食品・スナック菓子などを揶揄するという語（『広辞苑』岩波書店、第5版）。

(3) 市場経済のグローバル化の一方で、反グローバル化運動は年々勢いを増している。2001年7月イタリアのジェノバで開かれたサミット（先進国首脳会議）でも反グローバル化を叫ぶ大規模なデモが繰り広げられ、死者が出る惨事となった。

るのは適当と判断したのである。WTOの決定は、フランス人を激怒させるとともに、WTOに象徴される‘グローバルゼーション’は、消費者の安全性や人道主義的関心よりも、ビジネスの利害の方を優先させるのだということを認識させることになった。現地誌によれば今やフランスにおいて、WTOは、ファーストフードや悪趣味の服、最悪な連続ホームコメディといったアメリカのライフスタイルを押し付け、アメリカ流を貫くためのトロイアの木馬とさえみなされている。

ボベのマクドナルド一店舗への襲撃行動がこれほど多くの人々の支持を取り付けたのは、ボベの主張が、単にアメリカ批判というよりも、フランス文化を脅かしつつあるアメリカ主導のグローバルゼーションにあったことに依る。ボベは当時のTime誌で、「自分たちが攻撃の対象としているのは、アメリカそのものというよりもむしろ、アメリカスタイルのグローバルゼーションである」と語っている。「マクドナルド」は食物の均一大量生産品のまさに象徴であり、こうした製品がアメリカ製であるとかフランス製であるとかというよりも問題は、それが伝統的農業の破壊であり、異なった文化、異なったライフスタイルといったものの破壊に通じる」と述べている。

フランスにおいて、ボベはまさに1999年の名士となった。フランス製品へのアメリカの報復措置への憤り、ボベによるフランスマクドナルド店の襲撃行動、そしてアメリカスタイルのグローバルゼーションに対する抵抗といったものは、多くのフランス国民のみならず、党を超えて多くのフランス政治家の共鳴するところとなった。実際、国からの支持を取り付けた形で、フランスは今まさに、反グローバルゼーションの国際的リード役を担いつつある。尚、こうしたアメリカスタイルのグローバルゼーションに対する抵抗は、フランス国民においてもとりわけインテリ層の間で強い。手づかみで食べるスタイルやいつでも食事がとれる体制に、食のモラルの低下を嘆き、仕事で夜遅く空腹で帰宅の途にあるとき、マクドナルドに行けば温かい食事がすぐに食べられるという誘惑に駆られても、我慢するというインテリは少なくない。

第2節 アメリカ批判から反グローバルゼーションへ

反グローバルゼーション感情は、他のどの国よりもフランスにおいて強固である。アメリカ批判は常に、ヨーロッパ、特にフランス文化を形成する一つの特色を成していた⁽⁴⁾。かくして、1999年にボベによるフランスマクドナルド店の襲撃事件は、フランス人の反米感情に再び火をつけたということになる。

しかし、今日の反米感情は今までになく深刻であることは留意すべきである。今日の反米感情はアメリカ主導のグローバルゼーションへと拡がり、アメリカがフランス文化そのものを脅かす

(4) 歴史的に、アメリカ文化の象徴たるものについてのフランス人の抵抗は根強い。1992年にパリに誕生したディズニーランドは、開園当初から外国人観光客が目立ち、地元フランスからの客足は鈍い。フランス人は何より自国の文化に対して高い誇りをもっているのに対して、アメリカ文化の中でも大衆文化の象徴の一つであるディズニーランドのフランスへの侵入は、とりわけ知識人を中心にアメリカ文化への反発から拒絶反応を引き起こした。そうでなくても、独創的であることに価値を置くフランス人は、作り物であるディズニーランドはフランス人の感覚に馴染みにくいなど、フランス人の価値観や生活習慣に合わない面が少なくない。

脅威の存在としてフランスでは認識されているのである。そこには、アメリカの偉大な経済力によって、アメリカの経済システムだけでなく、アメリカの社会制度や文化までも押し付けてくるのではないかという大きな危惧がある。背景には、前述した、フランスによる成長ホルモン飼育牛肉の輸入禁止の決定に対して、アメリカ側が青カビ入りチーズの‘ロクフォール’や‘フォアグラ’等に輸入関税をかける決定を下したこと、またこのアメリカ側の行動を是認した WTO のケースだけではない。コソボ紛争解決にあたっては、フランスは外交面で一定の役割を果たしたものの、軍事的には、アメリカの参加・支援なくしては、NATO 軍によるユーゴスラビア空爆は実施できなかったという事も、フランスにとっては否定できない事実である⁽⁵⁾。ヨーロッパで発生した紛争をアメリカの軍事力に依存しなくては解決できなかったという事実、アメリカの軍事力に対してヨーロッパの軍事力の脆弱さを露呈することになった。さらに、アメリカが主導する形でイギリス、カナダ、オーストラリア、ニュージーランドの英語圏五カ国で編成する通信傍受機関（暗号名エシュロン）が世界規模で電話、携帯電話、ファックス、Eメールを盗聴していることが今日明らかになっている。その監視対象は欧州企業ならびに欧州の不特定多数の一般市民に及び、産業スパイ行為への疑惑やプライバシー侵害問題があがっている。その一方で、フランスなどがエシュロンに対抗する盗聴網の構築に乗り出しているが、その盗聴能力はエシュロンのそれに遠く及ばず、エシュロンの盗聴能力と監視範囲にヨーロッパ人は恐怖を禁じえないという状況にある⁽⁶⁾。

しかし同時に、今日、平均的なヨーロッパ市民、フランスの一般市民・大衆は、アメリカから経済システムのみならず、社会、文化的にもたくさんのものを取り入れつつあるという現実が、他方にはある。フランスにおけるアメリカ映画「タイタニック」のヒットをはじめ、ファッション、インターネットに加え、マクドナルドに代表されるファーストフードがそうである。今日のアメリカスタイルのグローバリゼーションは、すべてをアメリカ流にしてしまうだけの力を有しており、“マクドナルド”一つを取ってみても、伝統に根ざした食文化を国籍不明にするだけの威力があるという懸念が一方であるにもかかわらず、マクドナルド社はフランスで、1979年9月17日に第一号店を開いて以来、今日に至るまで順調に売上を伸ばし続けている。

第2章 グローバル化への一般大衆を中心としたフランス人の適応

“マクドナルド”の存在ならびにアメリカ主導のグローバリゼーションに対する抗議運動が盛んなヨーロッパであるが、マクドナルド社の1999年のヨーロッパにおける売上高は96億ドルに達し、全世界の24.8%を占めるまでに至っている。同年1999年にマクドナルド店襲撃事件があり、かつ反グローバリゼーションの旗振り役を担いつつあるフランスでも、1999年の一年間で

(5) 野田四郎「コソボ紛争とフランス」『京都ノートルダム女子大学研究紀要』第30号、2000年3月、32～33頁。

(6) 詳細は、岸本卓也「史上最強の盗聴機関エシュロン」『世界』2000年7月号を参照。

15 億ドルもの売上をあげており、フランスの一般大衆の間では、着実にマクドナルドは売れ続けているのである⁽⁷⁾。

第1節 マクロ的見地からの考察

こうした傾向を、マクロ的見地から考察すれば、次の一連の資料⁽⁸⁾から、欧州通貨統合ならびにそれに伴うグローバリゼーションの流れを、フランスの一般大衆は概ね歓迎していることが伺える。

表1の、「全体的に見てEU統合は自国の社会によい影響をもたらしつつある」と思うか「全体的にみてEU統合は悪い影響をもたらしつつある」と思うかという設問に対して、フランスでは「良い影響をもたらしつつある（左に近い合計）」が過半数を占める。

次いで、表2の、通貨統合について「自国の通貨単位がなくなるのはさびしい」か「共通通貨単位になると便利でよい」という設問に対して、フランスでは「便利でよい（右に近い）」が過半数を占めている。

表3の、「通貨統合の結果自国の経済が発展する」「自国の経済が衰退する」という設問に対して、フランスでは「発展する」が42.9%を占め、また、「通貨統合の結果EU域内の経済が発展する」か「EU域内の経済が衰退する」という設問に対しても、フランスでは「発展する」が過半数を占めた。

そして、表4、表5の、「今後アメリカから受ける影響度」、さらに「受け入れるべきアメリカの影響」という設問に対しての回答から理解できることは、経済システムについては、フランス

表1 EU統合について：全体的に良い影響／悪い影響

(%)

	左に近い	やや左に近い	やや右に近い	右に近い	左に近い合計	右に近い合計	無回答
イギリス（ロンドン）	11.1	31.7	28.8	25.2	42.8	53.9	3.3
フランス（パリ）	30.4	45.0	16.0	5.9	75.5	21.9	2.6
ドイツ（ベルリン）	20.5	53.3	17.8	4.9	73.8	22.6	3.6

* 「左に近い合計」＝「左に近い」＋「やや左に近い」
「右に近い合計」＝「右に近い」＋「やや右に近い」

(7) 尚、2001年上半期のヨーロッパにおける売上高は約44億ドルで全世界の22%を占めているが、とりわけフランスがイギリスとともに今期売上に貢献している。フランスの同期店舗数は2000年上半期から60店舗増の872店舗で、ヨーロッパではドイツ、イギリスに次いで三番目に店舗数が多い。

(8) 表1～表6は、(株)電通 電通総研が主催の『第4回「価値観国際比較調査」』2000年3月発行からの一部資料(84, 85, 91, 92, 93頁)である。(株)電通 電通総研は、1996年度から「価値観国際比較調査」を実施しており、日本、日本以外のアジア、及び欧米各国の人々の価値観傾向を主要な都市の生活者を調査対象とすることで把握し、相互に比較分析することを狙いとしている。第4回(99年度)の調査は、日本、アメリカ、イギリス、フランス、ドイツの18～69歳の男女個人を対象に、無作為抽出による郵送調査ないしは訪問面接法を基本に1999年の末から2000年の初めにかけて行われた。

表 2 通貨統合 (1) 自国通貨単位なくなるのはさびしい／共通通貨単位便利でよい
(%)

	左に 近い	どちらとも いえない	右に 近い	無 回答
イギリス (ロンドン)	66.1	12.7	20.6	0.6
フランス (パリ)	24.7	13.8	59.6	1.9
ドイツ (ベルリン)	46.3	10.5	40.2	2.9

表 3 通貨統合の経済への影響

(%)

	(2) 自国経済が			(3) EU 域内の経済が		
	発展 する	衰退 する	どちらとも いえない	発展 する	衰退 する	どちらとも いえない
イギリス (ロンドン)	14.5	40.6	42.5	23.3	26.4	48.1
フランス (パリ)	42.9	7.6	47.4	57.0	4.2	36.8
ドイツ (ベルリン)	17.3	25.7	54.5	35.8	11.5	49.8

国内における抵抗はかなり弱まってきていると言っていいかもしれない。実際、フランスの実業界では、今日、アメリカのビジネスルールに則ってグローバルにビジネスを展開しつつある企業が成功し、対して、依然として伝統的なフランスのビジネスのやり方に固執している企業が衰退していくという構図ができあがりつつある。高級ブランドのビジネスのようにフランスの伝統的ビジネスの典型のような事業においても、今日そのトップの座を握っている企業群は、LVMH やグッチを傘下に持つピノー・プランタン・グループといった、まさに今アメリカのビジネスルールに基づきグローバルにビジネスを展開している企業である。すでに EU 域内では、ビジネスにおいて、共通語として英語が話され、会計基準をはじめアメリカのビジネスルールが適用されている。フランス文化の象徴たるフランス語に強い誇りとこだわりを抱いているフランス人であるが、最近では、ビジネス上のみならず、一般市民の間でもコミュニケーションに英語を使う人も少なくなく、フランスにおいて英語を話せる人の割合は日本人のその比ではない。こうしたなか、実際ビジネスに成功し、グローバルに活躍している人の中には、アメリカで MBA を取得してきたものが少なくないということから、今日フランスでは、アメリカで MBA を取得することがビジネスで成功する上での一つの通過点のようになりつつある。

また、社会制度についてフランスは、他の日本、イギリス、ドイツに比べて、アメリカから影響を受けないし、受け入れるべきではないとする層が厚いことは留意すべきであろう。しかしそうはいっても、「影響を受けない合計」の割合と「受け入れるべきでない合計」の割合の明らか

表 4-1 今後アメリカから受ける影響度 (a)経済システム

(%)

	非常に 影響を受ける	やや 影響を受ける	あまり 影響を受けない	影響を受けない	影響を受ける 合計	影響を受けない 合計	無回答
日本（東京）	64.5	31.6	3.9	0.0	96.1	3.9	0.0
イギリス（ロンドン）	34.2	49.4	11.1	2.7	83.6	13.8	2.7
フランス（パリ）	57.9	33.1	7.0	1.1	91.0	8.1	0.9
ドイツ（ベルリン）	70.7	24.7	3.9	0.6	95.4	4.4	0.1

表 4-2 今後アメリカから受ける影響度 (b)社会制度

(%)

	非常に 影響を受ける	やや 影響を受ける	あまり 影響を受けない	影響を受けない	影響を受ける 合計	影響を受けない 合計	無回答
日本（東京）	24.3	56.1	18.9	0.7	80.4	19.6	0.0
イギリス（ロンドン）	22.3	40.8	27.2	6.7	63.1	33.9	3.0
フランス（パリ）	14.1	25.8	36.5	22.2	39.9	58.7	1.4
ドイツ（ベルリン）	31.6	42.4	22.7	2.5	74.1	25.2	0.7

表 4-3 今後アメリカから受ける影響度 (c)文化

(%)

	非常に 影響を受ける	やや 影響を受ける	あまり 影響を受けない	影響を受けない	影響を受ける 合計	影響を受けない 合計	無回答
日本（東京）	17.4	42.3	36.1	4.2	59.7	40.3	0.0
イギリス（ロンドン）	27.7	31.7	25.0	12.7	59.4	37.7	3.0
フランス（パリ）	32.1	30.1	21.0	15.2	62.3	36.2	1.6
ドイツ（ベルリン）	27.6	33.0	31.3	7.4	60.6	38.7	0.7

* 「影響を受ける合計」＝「非常に影響を受ける」＋「やや影響を受ける」
「影響を受けない合計」＝「影響を受けない」＋「あまり影響を受けない」

表 5-1 今後受け入れるべきアメリカの影響 (a)経済システム

(%)

	積極的に 受け入れるべき	やや積極的に 受け入れるべき	あまり受け入れる べきでない	ない	受け入れるべきで ない	受け入れるべき 合計	受け入れるべきで ない 合計	無回答
日本（東京）	20.7	56.1	21.4	1.6		76.8	23.0	0.3
イギリス（ロンドン）	11.3	54.5	18.0	13.1		65.8	31.1	3.1
フランス（パリ）	29.0	45.3	14.0	10.2		74.4	24.2	1.4
ドイツ（ベルリン）	29.4	56.2	10.5	3.3		85.6	13.9	0.6

表 5-2 今後受け入れるべきアメリカの影響 (b)社会制度

(%)

	積極的に 受け入れるべき	やや積極的に 受け入れるべき	あまり受け入れる べきでない	ない	受け入れるべきで ない	受け入れるべき 合計	受け入れるべきで ない 合計	無回答
日本（東京）	13.0	51.4	32.2	3.4		64.3	35.5	0.1
イギリス（ロンドン）	5.8	29.7	34.4	26.9		35.5	61.3	3.3
フランス（パリ）	5.9	18.6	29.7	43.8		24.5	73.4	2.0
ドイツ（ベルリン）	6.0	37.4	42.3	13.6		43.4	55.9	0.7

表 5-3 今後受け入れるべきアメリカの影響 (c)文化

(%)

	積極的に 受け入れるべき	やや積極的に 受け入れるべき	あまり受け入れる べきでない	ない	受け入れるべきで ない	受け入れるべき 合計	受け入れるべきで ない 合計	無回答
日本（東京）	12.6	44.2	36.4	6.9		56.8	43.2	0.0
イギリス（ロンドン）	3.6	23.6	34.8	34.5		27.2	69.4	3.4
フランス（パリ）	12.6	23.8	28.7	32.9		36.3	61.6	2.0
ドイツ（ベルリン）	5.1	39.0	38.0	16.6		44.1	54.6	1.2

* 「受け入れるべき合計」＝「積極的に受け入れるべき」＋「やや積極的に受け入れるべき」
「受け入れるべきでない合計」＝「受け入れるべきでない」＋「あまり受け入れるべきでない」

表 6-1 EU 統合によってフランスの文化は

(%)

	大きく 変わりつつ ある	多少 変わりつつ ある	変わっ ていない と思う	無回 答
フランス (パリ)	3.0	49.4	46.6	1.1

表 6-2 EU 統合によるフランス文化変化への考
母集団：フランス社会が「大きく変わりつつある」
「多少変わりつつある」と回答した人 (%)

	よいこ と 変わるこ とは	よくない こと 変わるこ とは	無回 答
フランス (パリ)	78.9	19.3	1.8

な差異は、フランス国内においても意識と現実との間にギャップが存在することを示唆しているものと考えられる。

さらに、文化については、アメリカから「影響を受け入れるべきでない合計」の割合と、実際に「影響を受ける合計」の割合が拮抗している点に、インテリ層を中心にアメリカ文化のフランス文化への侵食に危機感を抱く層がいる他方で、一般大衆の間ではフランス文化へのこだわりは弱まっているのではないと思われる。これに関しては、表 6 の、フランスでは「EU 統合によってフランスの文化は変わりつつあると思う」という設問に対して、「大きく変わりつつある」「多少変わりつつある」の合計が 52.4%，また「大きく変わりつつある」「多少変わりつつある」と回答した人のうち、「変わることはよいこと」と回答した人が 78.9%を占めており、このことから、フランス文化固執への希薄化傾向が認められ、言い換えれば、一般大衆間において、フランス文化以外の文化を受け入れることについて、抵抗がなくなりつつあるということがわかる。

第 2 節 ミクロ的見地からの考察

一般大衆の間では、フランス文化以外の文化を受け入れることについての抵抗がなくなりつつあるとは言っても、アメリカならびにアメリカ文化批判を長年にわたり話題の一つとしてきたフランス人が、アメリカ文化、それもアメリカ大衆文化の象徴たる“マクドナルド”をそう易々と受け入れる訳がないのではないかと考える。そうした疑問に手がかりを与えてくれるものとして、本論文では、フランスマクドナルド社のマーケティング戦略から以下の三つのポイントを抽出したい。

第一に、時代の要請に伴うフランス市民のライフスタイルの変化、ならびにそれに拍車をかけるのは人間の本能としての簡便さへの欲求への訴求である。

第二に、子供を取り込む戦略。子供の笑顔に大人（親）は理性で対応することはほとんど不可能であり、また、この戦略は、フランスでも増加の一途を辿っている一人暮らしの老人が店舗で寂しさをいやすという副次的作用を有する。

第三に、徹底した地元密着の戦略。これは、大人の頭の中で依然としてくすぶっているアメリカ文化あるいはアメリカスタイルのグローバリゼーションに対する抵抗を和らげる戦略であり、言い換えれば、様々なシーンを通じて徹底してその国の文化・価値観に適応しようとする戦略である。

(1) 第一のポイント

近年の国境を越えた M & A 件数の増大に見られるように、今日、グローバル規模で競争が激化しつつある。その渦中にもれなくあるフランス企業においても、そうした激しいグローバル競争に対応していかなければならず、そこで、生き残りをかけて、現状、グローバル基準と目されるアメリカのビジネスルールに則って、世界を視野にビジネスを展開するべく日々奮迅しているという状況にある。

こうしたビジネス環境ではおのずと生活のペースは速まり、食事についても外食やテークアウトといったできるだけ支度や片付けに時間のかからない食事スタイルが増加してきている。

さらに、“マクドナルド”の期待した以上のことは起こらないが、決して期待を裏切ることもない均一のサービスと味を常に提供してくれる体制や、いつでもすぐに温かい食事が取れるといった体制は、人々に‘簡便さ’といった快感を与えることになろう。そして一度こうした簡便さという快感を経験してしまったフランス市民にとっては、フランス文化が誇る食文化に逸脱した行動も否めない。フランスには、食材から吟味に吟味を重ねて選び、時間をかけて「芸術」としての料理を「創造」し、そして食のモラルというものを大切にしつつ、家族や仲間との会話を楽しみながら何時間もかけて食事をするという伝統的なフランスの食のスタイルというものがある。もちろん、そうした食のスタイルは今日でも地域によっては残っており、少なくともフランス市民の頭の中ではその良き伝統を尊ぶ気持ちはあるかもしれないし、加工食品に依存することへの恐ろしさもまた認識してはいるかもしれない。しかしグローバルに競争が激化している中でひたすら仕事に時間に追われている者の身には、簡便さへの欲求や誘惑を人間の本能として断ち切ることは難しいかもしれない。

(2) 第二のポイント

マクドナルド社が提供する代表的なセット商品の中に、わが国では「ハッピーセット」と呼ばれている3歳から9歳までを対象とした子供向けセットがある。

フランスでは「Happy Meal」という名称の25フラン（2000年秋現在）のセットで、これで、ハンバーガー、チーズバーガー、チキンナゲットから一つ、コーラ、オレンジジュースから一つがそれぞれ選べ、それにポテトとドリンクヨーグルト、そして子供にとって何より大事なおまけのおもちゃがつく。

ハンバーガー自体、子供が好む味といえようが、むしろ子供にとっては、セットについてくるおもちゃ欲しさにマクドナルドに足繁く通いたがる。親‘個人’としては、アメリカの大衆文化、アメリカスタイルのグローバリゼーションに抵抗を示してはいても、おまけのおもちゃ片手に、満面の笑顔でハンバーガーを頬張るわが子の笑顔に接しては、たちまちその強固たるはずの意志は萎えてしまうかもしれない。しかも、グローバル競争が激化する中で仕事に時間に追われている大人にとっては、簡単に済ませられるマクドナルドの食事スタイルの方が、便利この上ないであろうし、また、仕事に時間に追われる中で子供に接する時間が少なくなりつつある大人は、子

供の要求にどうしても甘くなりがちである。実際、イギリスでは、来店者の4割近くが子供向けのおもちゃつきセットを注文するという⁽⁹⁾。

こうしたマクドナルド社の子供を取り込む戦略は、いわば、子供時代からのマクドナルドのファンづくりを狙ったものであるといえよう。人間の味覚や嗜好の基礎は概ね子供時代につくられるという。子供時代に頻繁にマクドナルドのハンバーガーを食べ続けた子供は、大人になっても食べ続けるという、実は、企業の将来までも見据えた長期的戦略なのである。

また、肝心のおもちゃに最もよく用いられているのはディズニーのキャラクターである。それが世界的に知名度があるという理由の他に、1996年にマクドナルド社がディズニー映画のキャラクターの独占ライセンスを10年間1億ドルで買い取ったという経緯がある。そこでマクドナルド社は、ディズニーの新作アニメの公開に合わせて、そのアニメキャラクターをおまけのおもちゃに用いるなどして、セット自体の売上を巧みに伸ばしている。

マクドナルド社とウォルト・ディズニー社は、フランスでもビジネスで手を携えている。マクドナルドの子供向けセットにウォルト・ディズニーのキャラクターのおまけをつけるだけでなく、マクドナルド社は1998年に、フランスのユーロディズニーのテーマ・パーク内に数店舗構えている。アメリカの大衆文化の象徴たるマクドナルドとディズニーランドがフランスでも手を組み、フランス文化への浸透を図っている。

尚、これはフランスのケースではないが、子供を取り込む戦略として、一人っ子政策を掲げそれゆえ子供が非常に大切にされている中国でのマクドナルド社の工夫もまた注目に値する。マクドナルド社は中国で、マクドナルドに来店した子供の住所録を作成しており、その子供たちの誕生日には、マクドナルドキャラクターの‘ドナルド・マクドナルド’の名前でバースデーカードを送っているのである。

(3) 第三のポイント

地元密着の具体例としては、①地元からの食材調達、②現地雇用、③地元の食習慣や文化風習に適ったメニュー、④地元の文化・価値観、時代背景に適った広告、⑤良き企業市民としての地域への社会貢献、の五つを取り上げることにする。

① 地元からの食材調達

地元密着の一つ目の具体例として、地元からの食材調達について考察する。ミヨーでのマクドナルド襲撃事件以降、“マクドナルド”はアメリカ文化の帝国主義の象徴だとした農民たちを中心に収まることを知らないアメリカ非難に対して、マクドナルド社は新聞広告で、ブランド名こそアメリカ製であるが、フランスにある約870ものマクドナルドの店で販売している商品は、全くのフランス製であると説き続けた。さらにポスターでは、店で提供している商品がいかにフランスの食材からつくられているかを具体的に数字で示している。マクドナルドは4万5000もの

(9) 『Newsweek』2000年7月12日17頁参照。

フランスの家畜農家から毎年2万7000トンもの牛肉を購入しており、さらに、サラダの材料、小麦粉、チキン、卵、豚肉を扱っているフランス全域の770の農家と取引をしていることを示した。実際これは、マクドナルド社の経営ポリシーに則った行動であり、マクドナルド社は、フランスのマクドナルドで販売する商品の食材については、地元フランスの食材を購入することを社のポリシーとしており、また、フランスの農業部門で相応の役割を果たすことを責務としている。結果、フランスの農産物を最も多く購入している企業はマクドナルド社である。

こうしたマクドナルド社からの必死な歩み寄りにもかかわらず、2000年の4月19日、ブルターニュ地方のマクドナルドの店でドアにダイナマイトが仕掛けられ、出勤してきた女性従業員が鍵を開けたとたんに爆発、即死するという事件が起こった。この事件は、農民たちとはまた別の、グローバリゼーションに反対するブルターニュ地方の国家主義者が、マクドナルド社をフランスにおけるグローバル企業の象徴・シンボルとみなして犯行に至ったとみられている。この事件の直後、マクドナルド社は新聞の全面広告で「マクドナルドがグローバル企業の象徴とみなされた結果、最悪の事件が起こってしまった。マクドナルドはシンボルではない、マクドナルドはマクドナルドで働き、マクドナルドを愛する人たちと共にあるのだ」と、店への攻撃中止を訴えた。

一方、フランス南西部アジャンの農民たちは、暴力に訴える代わりに、アメリカからの制裁対象となったフォアグラなどをマクドナルドのハンバーガーで用いられる牛肉に代わって使用するようマクドナルド社に要求するようになった。そして、この一見横暴とまで思えるようなフランス農家の要求に対して、結果としてフランスマクドナルド社は応じている。

かくして、こうした一連のマクドナルド社の対応を顧みるとき、先に述べた地元の食材を使用するという社のポリシーを徹底的に貫いていると思われ、地元密着の明らかな一つの事実と捉えられる。

② 現地雇用

地元密着の二つ目の具体例は現地雇用である。マクドナルド社は、当初からフランチャイズシステムを定着させることにより発展してきた企業であり、同社は、マクドナルド社の成功は、フランチャイジーの成功にかかっていると信じている。マクドナルド社はフランスにおいてもフランチャイジーを現地雇用しており、240人を超えるフランチャイジーならびに3万を超える従業員をフランス国内から雇用していることになる。

また、これは地元密着の五つ目の具体例「地域への社会貢献」にも関連することであるが、マクドナルド社はフランスに限らず、進出各国でフランチャイジーならびに従業員を現地雇用しており、その際差別なくすべての人々にその門戸を開いている。結果たとえばアメリカでは現在、少数民族と女性がフランチャイジーの34%を占めている。さらに注目すべきことにはマクドナルド社は、マクドナルド社に採用された社員ならびにフランチャイジーのために「ハンバーガー大学」に代表される訓練センターを世界各地に擁しており、彼らの多くはそこで研修を積むことができる。

③ 地元の食習慣や文化風習に適ったメニュー

地元密着の三つ目の具体例は地元に適ったメニューである。マクドナルド社は進出した各国で可能な限り地元の食習慣や文化風習に適ったメニューを積極的に取り入れている。これには、異文化のアメリカ文化に抵抗感を持たせないことで、結果としてマクドナルドを地元確実に浸透させて行きたい狙いがある。具体的には、使用する食材の変更や容器の変更、店自体のデザイン等を変更している。

食材の変更により誕生した地元ならではのメニューを幾つかあげれば、たとえば、ギリシャでは復活祭の前に牛肉を使っていない野菜中心のバーガー、中国ではチャーハンのマックケイオ、インドでは牛肉の代わりに羊肉を使用したサンドイッチ、そして前述したフランスのフォアグラビックマック、等々である。このフランスのフォアグラは、フランスとアメリカの貿易問題で、まさにアメリカからの制裁対象製品であったにもかかわらず、それを地元のメニューの食材として使用してしまうところに、地元に適ったメニューへのマクドナルド社の徹底ぶりが伺える。

その他、地元に適ったメニューに関連して、フランスマクドナルド社の地元密着の明らかな事実として捉えられる具体例として、フランスマクドナルド社は、遺伝子作物に対するフランス人の抵抗⁽¹⁰⁾を認識し、2000年にマクドナルド社は、フランスで販売するポテトに遺伝子処理されたジャガイモの使用禁止を決定している。

また、マクドナルド社は、カフェ文化が根付いているフランスでは、若い大人の26%が外で朝食をとる習慣に目をつけて、「マックモーニング」という名称で朝食セットを売り出した。フランスのカフェの朝食での一般的なカフェオレの値段で、多様な朝食メニューを充実させた。あたたかい飲み物とオレンジジュースに加え、ジャムかシロップのついたパンケーキとマフィンのセット、あるいはチーズとベーコンをはさんだトーストされたサンドイッチに目玉焼きが付いたセットのどちらかを選ぶことができる。この朝食セットは、すでに1971年にアメリカで、1985年に日本で、1987年にはイギリスで、1994年にはドイツで販売され始めている定番であるが、フランスでは、朝食をしっかりとることの重要性が盛んに説かれた丁度その時期に合わせて販売を開始している⁽¹¹⁾。

④ 地元の文化・価値観、時代背景に適った広告

地元密着の四つ目の具体例は、各国ごとの広告展開である。マクドナルド社は広告については、DDB ワールドワイドとレオ・バーネットの二つの広告会社と契約しているが、広告についてもメニュー同様、進出する各国の文化・価値観ならびにその国が置かれている時代背景に合わせて、国ごとに企画・制作されている。

(10) EU は、人体や環境への悪影響の懸念から1998年遺伝子組み替え食品の生産・販売認可を凍結、同生産に積極的なアメリカと安全性を巡り対立してきたが、2003年以降遺伝子組み替え作物を利用した全食品に表示を義務づける厳格な制度を導入することを前提に認可を再開することを決定した。但し、その決定に際し依然としてフランスは認可解除に消極的な立場を維持、EU 共通のルール以上に厳しい措置を取ることも考えられる（日本経済新聞朝刊2001年7月26日）。

(11) “McDonald's aims to tempt the French with breakfast”, *Advertising Age's Euromarketing*, October, 1996. Vol.10 Issue 8. p3.

前述した各国ならではのメニューをプロモーションしていくことは、各国の広告が担う重要な役割の一つであるが、さらに、すでに進出して時間の経つ成熟市場では“マクドナルド”のブランドイメージを維持することを狙った広告を展開したり、逆に、進出して日の浅い国では異文化のアメリカ文化の象徴たる“マクドナルド”に抵抗感を抱かせぬよう、“マクドナルド”を好意的に受け入れてもらえるような内容の広告を展開している。

⑤ 良き企業市民としての地域への社会貢献

地元から食材を調達すること、現地雇用に努めること、地元の食習慣や文化風習に適ったメニューを取り入れること、その国ごとの文化・価値観、時代背景に適った広告を展開すること等、マクドナルド社が今日フランスで展開しているこうした一連の具体例は、まさに同社の地元密着という戦略に集約されるが、さらに、マクドナルド社は、上記の具体例よりもより直接的に同社の地元密着戦略に通じる活動を展開している。すなわち、良き企業市民を目指した地域への社会貢献としての「ドナルド・マクドナルド・ハウス・チャリティ財団 (Ronald McDonald House Charities: RMHC)」を通じた諸活動である。

RMHC とは、難病の子供たちとその家族のための宿泊施設として世界中のコミュニティに設置している「ドナルド・マクドナルド・ハウス (RMH)」の運営をはじめ、助けを必要としている子供たちを援助するプログラムを有する他所の NPO 団体に補助金を支給するなどして、子供や家族に快適な環境を提供するマクドナルド社傘下の慈善財団である。

RMHC は、現在、32 の国に 174 もの地方支部を有しており、マクドナルド社は RMHC を通じて、進出した各地域で良き企業市民となることに努めているのである。

ヨーロッパには 16 のヨーロッパ各国に 15 の支部があり、各地域に計 32 の RMH が設置されている。ヨーロッパ支部の活動の中心は、例えばオリンピックのメダリストが RMH を訪問するといったように (2002 年アメリカの例) RMH のプログラム自体をより充実させていくとともに、地方にある病院の家族用宿泊施設の拡張に努めたり、子供の病気の治療や医療調査に補助金を捻出している。

とりわけフランスでは、1991 年にパリに、ヨーロッパで初めてのガン専門病院に隣接する形で RMH を建設。1997 年にはマルセイユの小児病院内にフランスで二番目の RMH を設置した。この時点で、こうした RMH から様々な便宜を享受している家族は 1200 を超え、さらに 2000 年にはボルドーに三つ目の RMH を建てる。

先に、同社のおまけのおもちゃつきセットメニューで子供を取り込む戦略を取り上げたが、これがビジネスの色合いが強いとすれば、RMH の設置は純粋に進出地域への社会貢献であろう。とりわけ病気の子供が RMH で日常を超えて楽しい一時を体験することができたら、その子供にとって“マクドナルド”は生涯なくてはならない存在となるにちがいない。RMHC を通じた同社の社会貢献を子供を取り込む戦略の一つと捉えてみても、同社のやり方は、実に一貫かつ徹底している。

第3章 フランス人のグローバル化への適応がフランス文化にもたらす影響

第1節 フランスの伝統的食文化喪失への危機

人の食べ物の好みというのは、年をとるほどあっさりしたものが食べたいとなるといった「加齢」の要因、子供時代に何を食べたかという「世代」の要因、それに、その時代の背景などが複雑に絡み合って形成されるものである⁽¹²⁾という。

「加齢」の要因とは、日本の場合に当てはめてみれば若いときはアメリカの食文化の代表とされるようなハンバーガーやポテト、ピザといったものが好きでも、年をとるにつれてご飯と味噌汁と納豆とおしんこといったいわゆる日本の食文化の典型とされるようなものを好むようになるといったように、年をとるにつれてしつこいものからさっぱりしたものへと食べ物の好みが変わるということである。従って、人の食べ物の好みが増齢の要因のみに依る限り、日本人の食習慣や嗜好を特徴づける日本の食文化や、フランス人の食習慣や嗜好を特徴づけるフランスの食文化は、基本的には廃れることなく未来永劫存続していくことになる。

対して、「世代」の要因とは、子供時代においしいと思って食べ続けたものが大人になってもおいしいと感じそれを食べ続けるということである。従って、人の食べ物の好みが増代要因に左右されてしまうと、日本の伝統的な味やおふくろの味、あるいはフランスの伝統的な味やマ・メール（ma mère：母親）の味が後の世代に確実に受け継がれていくことを期待することは難しくなるかもしれない。また、これに拍車をかけているのが時代背景というものである。先に述べたように、激しいグローバル競争の中で好むと好まざるとに関わらず日常的にジャンクフードや加工食品といった食事スタイルに頼るようになれば、結果としてそうした味に慣らされてしまい、人の味覚を変えてしまうことになるかもしれない。

こうした考察から、マクドナルド社は、人の食べ物の好みを左右する要因にまさに訴求する戦略を繰り返していることになる。時代背景といった要因は一企業にとっては逆らい難い外部環境であるとはいえ、先に述べたマクドナルド社の子供を取り込む戦略は、人の食べ物の好みを左右する「世代」の要因に直結する。おまけのおもちゃに惹きつけられてか子供時代からマクドナルドのハンバーガーを頻繁に食べていた子供たちは、大人になってもそれをおいしいと感じて食べ続けるのである。さらに、「加齢」の要因、つまり年をとると昔に比べてさっぱりしたものが食べたいという要求に対しても、同社の戦略次第、つまりできる限り進出した各国の食習慣に合わせるといった戦略を駆使すれば年配者にも抵抗のないメニューを開発することがフランスにおいても可能であるかもしれない。しかし、そうこうしているうちに世代交代が起こり、子供の頃から同社のハンバーガーを食べていた子供たちが皆大人になれば、こうした配慮も必要ではなくなるのかもしれない。

(12) 小原博，他「外資系企業の日本市場マーケティング」『拓殖大学経営管理研究』第66号，2000年12月，92頁。

フランスの伝統的な味やマ・メールの味が後の世代に受け継がれていくことが難しくなるという状況を回避するにはどうすればよいのであろうか。今後、マクドナルド社のフランスにおける成長鈍化を期待できないのであれば、時代背景というものが企業同様、フランス一般市民にとっても抗し難いものであるとはいえ、可能な限り、フランスの子供たちにフランスの新鮮な食材を用いたフランスの伝統的な手づくりの料理を食べさせ、おいしいという記憶を脳に心に刻み込むしかないように思われる。

第2節 フランス食文化の「マクドナルド化」がフランス文化にもたらす影響

『マクドナルド化する社会』の著者ジョージ・リッツアは、その著書の中で「マクドナルド化」とは、効率性、計算可能性、予測可能性、人間によらない技術たとえばコンピュータによる制御と管理という四つの次元を中心に構成されていると説く。そしてまさに「マクドナルド化」は、今日アメリカ社会のあらゆる領域に影響を与え、マクドナルドに代表されるファーストフードを始め、学校、大学、病院、職場、等々と至るところで「マクドナルド化」現象が認められる⁽¹³⁾という。

この見解を本論文の論理にのせれば、アメリカ主導のグローバリゼーションとは、世界が「マクドナルド化」される現象と言い換えることができる。その場合、フランスの一般大衆が「マクドナルド化」されている“マクドナルド”を受容するようになること、すなわちフランスの一般大衆間において食文化が「マクドナルド化」されていくとき、フランス文化にはどのような影響がもたらされるのであろうか。

「マクドナルド化」そのものは、今日の時代背景が要求しているものである以上、そしてこれによって簡便さという快感をフランス市民が享受している限り全面的に否定するべきものではない。しかし敢えて、フランスの食文化の「マクドナルド化」がフランス文化にもたらす影響に注目すると、恐らく「マクドナルド化」がもたらしてくれるメリットよりも生きていく『人間』にとっては重要であろうと思われる事々が、奪われつつあるのである。すなわち、伝統的にフランスの食文化を特徴づけてきた、素材を吟味し料理を創造するという人間としての営み、食事をすることの経験や手づくりのあたたかみを伴った食べ物が与えてくれる喜びの享受、そしてそうした喜びを家族や親しい人と分かち合いながら団欒を通して人と人との絆を深めるといった事々を失いつつあるのである。

このように、伝統的なフランスの食文化が、「マクドナルド化」に特徴づけられるアメリカスタイルの食文化のグローバリゼーションに侵食されてしまうとき、その結果残るのは画一化した文化であり、世界文化の多様性が失われる危機に直面することになる。

少なくとも、フランスの食文化を特徴づけてきた上記の良き伝統が欠如した中で育つ子供たちは、肉体的のみならず精神的にも偏りのない大人へと成長していけるのであろうか。この点につ

(13) ジョージ・リッツア、(正岡寛司監訳)『マクドナルド化する社会』早稲田大学出版部、1999年、14頁。

いては、似た状況に置かれているわが国に照らしても明らかに否定的な結果を予測せざるを得ない。

アメリカ文化を特徴づける「マクドナルド化」は、それを推し進めたい経営者、企業の論理で構成されているものであることを今一度留意すべきであろう。

第4章 新しいフランススタイルのビジョン模索への動き

競争がグローバル化した今日、フランス企業においてもその生き残りをかけて、経済面においてはアメリカ主導のグローバリゼーションルールに則って、グローバルにビジネスを成功させるべく日夜励んでいる。

その一方で、今日フランスの指導者たる立場の人たちは、フランスこそ反グローバリゼーションのリード役となり、かつアメリカスタイルのグローバリゼーションに対して改めてフランススタイルを提示していく必要性を確信している⁽¹⁴⁾。アメリカ主導のグローバリゼーションの力は、アメリカ文化の象徴としての“マクドナルド”を通して明らかにされてきたように、経済システムのみならず、社会的、文化的にもフランスのアイデンティティを破壊してしまうのではないかと、という深刻な危機感を抱かせているのである。フランスが誇りそのアイデンティティを形づくる、フランスの伝統的食文化やフランス語を守ろうと、最近では次のような行動さえ認められる。フランスの農務大臣は1999年8月、公の場でアメリカの食べ物は世界最悪だと、自分はマクドナルドの商品などこれまで食べたことはなくハンバーガーなど大嫌いだと断言している。また、世界におけるフランス語使用の減少を食い止めようと、フランスは国をあげてここ数十年来「フランコフォニー運動」と知られるフランス語圏勢力拡大政策を打ち出している。それは国外においては積極的にフランス語を教えたり、異文化交歓を進めるといったことに具体化されてきたが、国内では例えばフランスの公務員に対してフランス政府は、インターネットで用いられる英語についてもフランス語に置き換えることを強制している。とはいえ、言葉については、今日地球上で16億もの人々が英語を話し、ビジネスやインターネットではまさに英語が使われている現状では、フランス語を英語に匹敵する国際公用語に育て上げていくことは難しいかもしれない。

フランス指導者の懸念に対する必死のあがきの中で、このところ、若き有職者やエリート層を中心に、アメリカ主導ではない、しかし従来のフランス文化にも闇雲に固執しない新しいフランススタイルのビジョンを模索する動きが認められる。‘フレンチ・エクセプション’ということばに集約されるそのビジョンは、現状、模索の段階であろうが、フランスのアイデンティティを形づくってきた歴史と伝統を回顧すれば、恐らくビジョンの中核を占めるものは、アメリカが強調

(14) 2001年7月イタリアジェノバで開かれたサミットの中で反グローバル化を叫ぶ大規模なデモが繰り上げられた結果、死者が出る惨事となったが、これに対し、事件を単に「悲劇」と受け止めたアメリカブッシュ大統領と、「これだけ大きな抗議行動が示している人々の不安を考慮しないわけにはいかない」と述べたフランスシラク大統領（朝日新聞夕刊2001年7月21日）との間には、この事件に対する受け止め方に明らかな差異が認められる。

してきた企業の論理に対抗した、生きている人間の論理であろう。しかしそれは、今後アメリカが主導であっていいか否かは別として国境というものが希薄化している今日、企業の論理で重要視される効率性、経済性といった価値観を排除するものではなく、あくまでも、対極にある価値観を尊重しそれとのバランスを図るということである。

具体的には、社会のあらゆる領域に人間性を維持ないし復活させることになるだろうが、企業経営そのものについてはアメリカのルールに則るだけでなく、フランスの経営が大切にしてきた人間いけば従業員が生き生きと働ける環境、すなわち個性の尊重、労働時間の短縮、余暇の充実、等々とのバランスを心掛けるべきであろう。農業国家フランスであるなら、遺伝子処理は決してしない、環境と共生した農業を徹底して目指すことも考えられる。その他、人にやさしい、環境にやさしい街づくり等々、それはフランスの従来の伝統・やり方にしがみついていることではなく、これまでの「フランス」を形づくってきたフランスのアイデンティティが世界に一番発信したいこと、「フランス」が世の中において最大なる価値と信じる点を、様々な領域で具現化していくことに他ならないと思われる。

おわりに

最後に、本論文の考察から指摘できる点を幾つか述べておきたい。

第一に、アメリカなるものやアメリカ主導のグローバリゼーションに対する多くのフランス人のぬぐいきれない‘抵抗’に対して、フランスマクドナルド社は、人間の簡便さへの欲求への訴求、子供を取り込む戦略、ダメージの緩和という、人間の本能として抗しがたい感情を突く、あるいは総じて負をゼロに引き上げることに努めることにより、‘抵抗’を超えてその国への浸透を図っていくことが可能であることを、その順調な売上ならびに店舗数の伸びによって証明した。このことをマーケティングの観点からみれば、平均的な人間の中に矛盾した感情が混在するとき、人の本能としての簡便さへの欲求、子供、ダメージの緩和等に訴えることにより、一方の頑なな感情を和らげることが可能であるということになる。

第二に、勢いを増すグローバリゼーションの流れの中であって、伝統的な自国の文化を残す、あるいは伝統を踏まえた上で変わりゆく時代の流れを認識し新しき文化を構築しようとするためには、まずそうしようとする国の確固たる意志とエネルギーが健在であること、そして現実の問題として具体的にビジョンを構築できる若き有能なリーダー的存在が不可欠となる。ビジョンが構築できれば、あとはそうしたビジョンを一般市民に浸透させていくために、まさにソーシャル・マーケティングの技法を用いることである。ここでいうソーシャル・マーケティングとは、フィリップ・コトラーが唱える「社会変革キャンペーン」のソーシャル・マーケティングの意味であり、これについては次回の論文で考察する。

参考文献

- (1) Andrew, Jack, *The French Exception*, Profile Books, 1999.
- (2) Appadurai, Arjun, *Modernity at Large: Cultural Dimensions of Globalization*, University of Minnesota Press, 1996.
- (3) Bauman, Zygmunt, *Globalization (European Perspective: A Series in Social Thought and Cultural Criticism)*, Columbia University Press, 2000.
- (4) ボナンノ, アレッサンドロ, (上野重義・杉山道雄共訳)『農業と食料のグローバル化—コロンブスからコナグラへ』筑波書房, 1999年。
- (5) Forbes, Jill & Michael Kelly, *French Cultural Studies: An Introduction*, Oxford University Press, 1995.
- (6) 古田秋太郎『企業グローバリゼーションの光と影—企業と国民経済相克の時代』文眞堂, 1998年。
- (7) ハムデン・ターナー, (チャールズ・M.), (アルフォン), トロンペナルス, (上原一男・若田部正澄訳)『七つの資本主義』日本経済新聞社, 1997年。
- (8) 長谷川秀雄「ユーロ・ディズニー事業経営をめぐる問題」『日仏経営学会誌』第13号, 1996年。
- (9) 平勝広『グローバル市場経済化の諸相』ミネルヴァ書房, 2001年。
- (10) Hunt, Lynn, *Politics, Culture, and Class in the French Revolution*, University of California Press, 1986.
- (11) 五十嵐武士・福井憲彦『アメリカとフランスの革命』中央公論社, 1998年。
- (12) Katsiaficas, George, (ed.), *The Battle of Seattle: Debating Capitalist Globalization and the WTO*, Soft Skull Press, 2001.
- (13) キング, (アンソニー・D.) (編) (山中弘, 他訳)『文化とグローバル化: 現代社会とアイデンティティ表現』玉川大学出版部, 1999年。
- (14) コトラー, (フィリップ), (ロベルト・L.), エデュアルド, (井関利明監訳)『ソーシャル・マーケティング』ダイヤモンド社, 1995年。
- (15) Love, John F., *McDonald's: Behind The Arches (Revised Edition)*, Bantam Books, 1995.
- (16) McDonald, Ronald L., *The Complete HAMBURGER*, A Birch Lane Press Book, 1997.
- (17) 宮永国子『グローバル化とアイデンティティ』世界思想社, 2000年。
- (18) 本山美彦(編)『グローバリズムの衝撃』東洋経済新報社, 2001年。
- (19) 西永良成『変貌するフランス—個人・社会・国家』日本放送出版協会, 1998年。
- (20) 西野嘉章『博物館学—フランスの文化と戦略』東京大学出版会, 1995年。
- (21) 岡本千津「フランス語と《フランコフォニー》——フランス語勢力圏, 再生への模索」『立命館言語文化研究』第12巻第3号, 2000年11月。
- (22) リッツア, (ジョージ), (正岡寛司監訳)『マクドナルド化の世界』早稲田大学出版部, 2001年。
- (23) スパイビ, (トニー), (岡本充弘訳)『グローバリゼーションと世界社会』三嶺書房, 1999年。
- (24) トムリンソン, (ジョン), (片岡信訳)『グローバリゼーション—文化帝国主義を超えて』青土社, 2000年。
- (25) ウルリッヒグリン, ハンス, (佐々木建監訳)『悪魔の鍋—「食」のグローバル化が世界を脅かす』家の光協会, 2001年。
- (26) Vedrine Hubert, *France in an Age of Globalization*, Brookings Institution Press, 2001.
- (27) Watson, James L., (ed.), *Golden arches east: McDonald's in East Asia*, Stanford University Press, 1997.